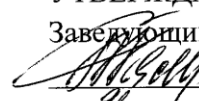


Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
Кафедра технологии и организации общественного питания

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Камоза Т. Л.
« 21 » 06 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

43.03.03 «Гостиничное дело»

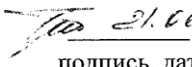
код и направление подготовки

43.03.03.00.01 «Ресторанная деятельность»

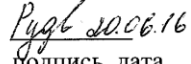
профиль направления подготовки

Разработка рекомендаций по совершенствованию программы досуга ресторана
с использованием метода бечмаркинга

тема

Руководитель  21.06.16 доцент, канд. техн. наук
подпись, дата должность, ученая степень

Т. Н. Сафронова
инициалы, фамилия

Выпускник  20.06.16 ГД-12-1
подпись, дата группа

М. Б. Рудь
инициалы, фамилия

Нормоконтролер  21.06.16
подпись, дата

О. М. Сергачева
инициалы, фамилия

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Разработка рекомендаций по совершенствованию программы досуга ресторана с использованием метода бечмаркинга» содержит 95 страниц текстового документа, 2 таблицы, 11 приложений, 50 использованных литературных источников.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ РЕСТОРАННО-ГОСТИНИЧНЫХ КОМПЛЕКСОВ, БЕЧМАРКИНГ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ РЕСТОРАНА, ПРОГРАММА ОПТИМИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ РЕСТОРАНА.

Целью бакалаврской работы является разработка программы дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь». В соответствие с поставленной целью решались следующие задачи:

- изучить количественные и качественные характеристики дополнительных услуг ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь»;
- провести бенчмеркинг дополнительных услуг а также уровень цен и спроса на них в ресторанах г. Красноярска;
- разработать программу и рекомендации по совершенствованию дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь».

Объектом исследования являются гостиничные предприятия г. Красноярска.

Предметом исследования выступает сектор дополнительных услуг в индустрии гостеприимства, как одном из определяющих направлений развития гостиничного предприятия.

Методы исследования: теоретический анализ литературных источников по проблеме; бенчмаркинг дополнительных услуг в индустрии гостеприимства.

Результатом бакалаврской работы явилась разработка проекта рекомендаций по расширению спектра дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретические основы организации услуг досуга в предприятиях ресторанной индустрии.....	9
1.1 Основные и дополнительные услуги ресторанно-гостиничных комплексов.....	9
1.2 Расширение спектра дополнительных услуг на предприятиях гостеприимства.....	15
1.3 Дополнительные услуги ресторанов в гостиничных комплексах	21
2 Объекты и методы исследования.....	32
2.1 Характеристика метода бенчмаркинга.....	32
2.2 Обоснование выбора партнеров по бенчмаркингу.....	46
3 Разработка программы дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь».....	47
3.1 Характеристика Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь».....	47
3.2 Общая характеристика ресторанного комплекса «Сибирь».....	54
3.3 Характеристика объекта бенчмаркинга.....	57
3.4 Выбор партнеров по бенчмаркингу.....	57
3.5 Поиск информации.....	59
3.6 Анализ дополнительных услуг для досуга посетителей ресторанов	64
3.7 Программа оптимизации дополнительных услуг ресторана Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь».....	69
Заключение.....	71
Список используемой литературы.....	72
Приложение А - Заявки на приемы питания в ресторане «Сибирь».....	77
Приложение Б - Анкета для раннего заезда.....	80

Приложение В - Расписка при заезде гостей в номер.....	81
Приложение Г - Заявка на обслуживание завтрака в номере.....	82
Приложение Д - Обслуживание молодоженов.....	83
Приложение Е - Ассортимент мини-бара.....	85
Приложение Ж - Перечень дополнительных услуг.....	86
Приложение И- Меню банкета ресторана «Сибирь».....	88
Приложение К - Действующее меню в ресторане «Гостиный двор».....	90
Приложение Л - Меню фуршета в ресторане «Гостиный двор».....	92
Приложение М - Действующие меню ресторана «Метелица».....	93

ВВЕДЕНИЕ

Дополнительные услуги являются неременной составляющей деятельности любой гостиницы. Определяющим фактором для увеличения количества и улучшения качества дополнительных услуг является ориентация гостиничного предприятия на ту или иную категорию гостей. Количество и качество дополнительных услуг напрямую связано со степенью востребованности и может быть совершенно разным. Таким образом, ключевыми понятиями, в русле которых существуют любые дополнительные услуги, можно считать оправданность и целесообразность.

Благоприятное развитие данного направления деятельности гостиницы невозможно без удачного сочетания внешних и внутренних условий, имеющихся ресурсов, оказывающих непосредственное влияние на повседневную работу гостиницы, и грамотного руководства данным направлением работы. Примечательно, что финансовые вопросы при организации и развитии дополнительных услуг, далеко не всегда стоят на первом плане. В системе дополнительных услуг, как ни в какой другой части гостиничного бизнеса, востребованы нестандартные подходы к решению многих вопросов. Это дает гостинице хоть и небольшую, но реальную возможность выделиться на фоне конкурентов.

Развитие системы дополнительных услуг возможно и вне стен гостиничного предприятия, в связи с чем многие справедливо указывают на существенную роль государства как создателя благоприятного климата для деятельности всех составных частей гостиничной отрасли [8]. Решение таких вопросов, как координация деятельности гостиниц, необходимая при решении многих отраслевых проблем, или создание соответствующей городской инфраструктуры, может и должна осуществлять некая внешняя сила, и государство на эту роль подходит как нельзя лучше.

Развитие дополнительных услуг не должно быть самоцелью, их роль вторична и четко ограничена. Они действительно представляют собой нечто,

дополняющее «основное блюдо» – предоставление собственно гостиничных услуг [15].

При определенных исходных условиях и правильной организации процесса дополнительные услуги – это серьезное подспорье в работе гостиничного предприятия.

Развитие дополнительных услуг позволяет не только расширять перечень предложений для клиентов гостиницы, но и привлекать к посещению гостиничного комплекса жителей города.

В наше время гостинице уже недостаточно предоставить клиенту обычный номер с завтраком. Запросы гостей становятся все выше, и, чтобы удовлетворить их, гостиничным предприятиям приходится придумывать массу дополнительных услуг.

Основные из них – организация на своей базе различных конференций, симпозиумов и тренингов. Обслуживание корпоративных бизнес-туристов может принести до 40-50 % доходов. Правда, для этого необходимо иметь подходящие площади и оборудование. Тем гостиницам, у которых этого нет, остается довольствоваться организацией различных праздничных программ, которые также приносят немало прибыли.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что одним из главных условий успешного развития предприятий индустрии гостеприимства является наличие широкого спектра дополнительных услуг [29]. Именно поэтому, во-первых, возникает необходимость расширения существующего спектра, а во-вторых – адаптация его к тому сегменту потребителей, на который ориентировано предприятие. Таким образом, рост эффективности и создание благоприятных условий для развития гостиничного бизнеса возможно только при наличии четко отлаженной технологии создания и внедрения дополнительных услуг.

Целью бакалаврской работы явилась разработка программы дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь».

В соответствие с поставленной целью решались следующие задачи:

- изучить количественные и качественные характеристики дополнительных услуг ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь»;
- провести бенчмеркинг дополнительных услуг, а также уровень цен и спроса на них в ресторанах г. Красноярска;
- разработать программу и рекомендации по совершенствованию дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь».

Объектом исследования являются гостиничные предприятия г. Красноярска.

Предметом исследования выступает сектор дополнительных услуг в индустрии гостеприимства, как одном из определяющих направлений развития гостиничного предприятия.

Методы исследования: теоретический анализ литературных источников по проблеме; бенчмаркинг дополнительных услуг в индустрии гостеприимства.

Практическая значимость работы заключается в разработке проекта рекомендаций по расширению спектра дополнительных услуг для ресторанного комплекса Международного выставочно-делового центра «Сибирь».

1 Теоретические основы организации услуг досуга в предприятиях ресторанной индустрии

1.1 Основные и дополнительные услуги ресторанно-гостиничных комплексов

Расширение спектра дополнительных услуг развивает, дополняет и корректирует перспективные направления развития гостиничного предприятия с учетом конкретной обстановки. Разработка новых услуг является необходимым условием поступательного развития любого гостиничного предприятия. В современных условиях, когда сложился и функционирует рынок гостиничных услуг, который разбит на сегменты и внутри каждого сегмента идет жесткая конкуренция, для сохранения конкурентоспособности необходимо непрерывно развиваться. Непрерывное развитие предполагает введение новых, закрытие старых, модернизацию существующих услуг.

Наиболее значимым для гостиниц сегодня является фактор расширения существующего спектра дополнительных услуг, наличие которого демонстрирует прогрессивный характер развития гостиничного предприятия [28]. Практика показывает, что расширение спектра услуг – это процесс, сопряженный с анализом огромного количества факторов, и требующий на его реализацию определенных средств, что исключает спонтанный характер данного процесса и предполагают наличие в гостинице механизма управления непрерывного развития предприятия.

Рассматривая теоретические аспекты гостиничной услуги как социально-экономической и отраслевой категории, необходимо, прежде всего, изучить ее основные характеристики.

Услуги независимо от принадлежности к той или иной отрасли имеют основные характеристики [18].

1. Неосвязаемость. Услуги невозможно потрогать, взять в руки, услышать, увидеть и т.п.

2. Неотделимость, неразрывность производства и потребления. Услуги предоставляются и потребляются одновременно, т.е. могут быть оказаны только при поступлении заказа.

3. Непостоянство качества. Качество услуг может существенно изменяться в зависимости от того, когда, кем и при каких условиях они были предоставлены.

4. Неспособность к хранению. Услуги не могут быть сохранены для дальнейшей продажи или использования.

Гостиничные услуги характеризуются более расширенным перечнем свойств, а именно:

1. Неспособность к хранению. К примеру, места в отеле в случае отсутствия на них спроса в данный момент не могут быть складированы с целью их продажи в будущем. Из-за того, что отели торгуют таким «скоропортящимся» продуктом, они вынуждены брать с гостей плату за бронирование номеров и за простой номера даже в тех случаях, когда клиентам не пришлось этим воспользоваться. Таким образом, специфическая черта гостиничных услуг – их несохраняемость. Если оказывающие услуги хотят максимизировать прибыль, они должны лавировать между своими возможностями и текущим спросом, поскольку потери из-за невостребованности компенсировать невозможно.

2. Неосвязаемость услуг. Для оценки услуги нет мерных величин: невозможно иметь представление о качестве продукта до его покупки и потребления. В связи с этим особую значимость для потребителей при покупке имеет имидж предприятия на рынке, его престижность и т.д.

3. Значительная статичность, привязанность к определенному месту. Гостиничный номер нельзя перемещать с места на место во время продажи. Фактически продается не сам номер, а право занять его на определенное время. В большинстве ситуаций, типичных для индустрии гостеприимства,

предложение услуги требует присутствия и того, кто оказывает ее, и того, кому она оказывается.

4. Несовпадение во времени факта продажи гостиничной услуги и ее потребления. Бронирование номеров иногда производится за недели или за месяцы до въезда постояльцев. В этом случае большую роль играет рекламная печатная продукция, предоставляющая наглядную информацию о предприятии и позволяющая создать ощущение выгод, которые могут быть извлечены из его потребления в будущем.

5. Территориальная разобщенность потребителя и производителя. Зачастую потребителя и производителя гостиничных услуг отделяют тысячи километров, поэтому в данном случае гостиничная услуга является своеобразным «посредником» между потребителем и производителем.

6. Неотделимость источника и объекта услуги. Не только служащие, но и клиенты должны знать обязательные условия, при которых услуга может быть оказана. На этой почве часто возникают недоразумения с гостями, не знающими, за какие услуги они должны заранее заплатить, а за какие сразу же по окончании оказания услуги. Менеджеры, организующие гостиничные услуги, должны управлять не только своими служащими, но и клиентами.

7. Непостоянство гостиничных услуг. Услуги сферы гостеприимства отличаются изменчивостью. Их содержание зависит от того, кто их оказывает и при каких условиях. Специфической чертой гостиничных услуг является их непостоянство. Есть несколько причин этой изменчивости. Во-первых, услуги такого рода оказываются и принимаются одновременно, что ограничивает возможности контролировать их качество. Временная неустойчивость спроса делает проблематичным сохранение качества обслуживания в периоды, когда спрос становится повышенным.

8. Особенностью гостиничных услуг является и их быстрота (скорость) предоставления. Специфика гостиничного сервиса не терпит медлительности. Ни одна технологическая операция в гостинице не должна быть утомительной и занимающей у клиентов много времени. Спрос на гостиничные услуги имеет

неравномерный сезонный характер, поэтому гостиницы должны располагать достаточным резервом основных фондов, рассчитанным на период наибольших заездов. Основная часть коммунальных предприятий оказывает услуги населению, проживающему в пределах их местонахождения, при этом гостиницы обслуживают потребителя, временно пребывающего в местах их расположения. В связи с этим при обслуживании иногородних граждан и иностранных гостей гостиницы должны предоставить не только жилье, но и обеспечить комплекс дополнительных услуг бытового назначения, то есть сервис, уровень которого является важным критерием оценки качества работы гостиниц.

9. Взаимозависимость гостиничных услуг и цели путешествия. На реализацию гостиничного продукта значительное влияние оказывают действия туроператоров и турагентов, ведь гостиничный бизнес очень тесно связан именно с туристской деятельностью.

В различных источниках широко используется деление гостиничных услуг на материальные и нематериальные. В этой классификации под материальными услугами понимают услуги, для выполнения которых необходимы материальные ресурсы: сырье, основные и вспомогательные материалы и полуфабрикаты, комплектующие изделия.

К нематериальным услугам, соответственно, относят услуги для выполнения которых, на первый взгляд, не требуется материальных ресурсов. Но это только на первый взгляд, ибо любая полезная деятельность для своего осуществления требует материальных ресурсов.

Классификационные критерии гостиничных услуг:

- услуги здравоохранения. В данном случае речь идет об услугах, направленных на поддержание (восстановление) здоровья клиента. В качестве примера можно привести услугу вызова скорой мед. помощи (которая в тоже время является бесплатной), услуги поиска необходимых медицинских специалистов, запись на консультацию к врачу и т.п.

- бытовые услуги. Бытовое обслуживание направлено на удовлетворение потребностей гостей, возникших во время их проживания в гостинице.

В состав услуг по бытовому обслуживанию входит следующее:

- срочная стирка и химчистка;
- ремонт и глажение личных вещей.

В номере в папке с рекламой есть бланки заказов на стирку и чистку одежды. Там же есть памятки о том, как сдать одежду в стирку. Такую услугу могут оказать в гостинице, где есть прачечная. В гостиницах более низкой категории можно взять уют напрокат.

- бизнес-услуги. Эти услуги создаются в основном специально для деловых людей и включают в себя:

- аренду конференц-залов для проведения семинаров и т.п.
- услуги бизнес-центра (доступ в Интернет, аренда ПК, распечатка текста и пр.)

- услуги предоставления связи.

- услуги в области туризма. Здесь имеются в виду услуги по предоставлению экскурсионного обслуживания, бронирования билетов, отелей, помощь в выборе определенной турфирмы и пр.

- услуги, предоставляемые людьми – это все услуги, оказание которых происходит посредством труда человека (уборка номера, вызов такси и т.п.)

- услуги, предоставляемые машинами. В качестве примера можно привести автомат для чистки обуви: клиент опускает деньги в купюроприемник, и машина начинает выполнять ряд операций по чистке обуви. Таким образом, вмешательство человека не требуется.

- услуги, требующие присутствия клиента во время оказания услуги. Это, к примеру, услуги парикмахерских, экскурсионное и туристское обслуживание.

- услуги, не требующие присутствия клиента во время оказания услуги – услуги по ремонту и химчистке одежды, покупка и доставка цветов и т.п.

- услуги, предназначенные для удовлетворения личных нужд. В данном случае главным фактором здесь выступают личные потребности и нужды – стирка одежды, услуги вызова такси и т.п.

- услуги, предназначенные для удовлетворения коллективных нужд – выражаются в желании какого-либо коллектива воспользоваться услугой для удовлетворения именно коллективных потребностей – организация праздников, конференций, семинаров и т.п.

- услуги, предназначенные для удовлетворения общественных потребностей. В данном случае здесь учитываются интересы абсолютно всех потребителей – это услуги по продаже различной печатной продукции, услуги баров и ресторанов и т.п.

- обязательные бесплатные услуги. Без дополнительной платы гостям могут быть предоставлены следующие дополнительные услуги:

- вызов скорой помощи;
- пользование медицинской аптечкой;
- доставка в номер корреспонденции по ее получении;
- побудка к определенному времени;
- предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов.

- дополнительные платные услуги. Дополнительные платные услуги имеют своей целью в первую очередь извлечение прибыли, а во вторую – создание более комфортных условий проживания для своих гостей. Перечень дополнительных услуг может дополняться, видоизменяться и дифференцироваться в зависимости от размеров отеля, его месторасположения и целевого назначения, уровня комфортабельности и других причин.

Дополнительные услуги имеют весьма широкий спектр и занимают при развитой инфраструктуре до 50% от общего дохода.

Наиболее распространенными дополнительными услугами являются [2; 17]:

- экскурсионное обслуживание;

- заказ услуг гидов-переводчиков;
- организация продажи билетов на все виды транспортов;
- организация продажи билетов в театры, цирк, на концерты и т.д.;
- заказ автотранспорта по заявке гостей;
- вызов такси;
- прокат автомобилей;
- заказ мест в ресторанах города;
- покупка и доставка цветов;
- продажа сувениров, открыток и другой печатной продукции;
- ремонт обуви;
- ремонт и глажение одежды;
- стирка и химчистка одежды;
- пользование сауной;
- услуги парикмахерской;
- услуги буфетов, баров и ресторанов;
- аренда конференц-зала, залов переговоров;
- услуги бизнес-центра.

1.2 Расширение спектра дополнительных услуг на предприятиях гостеприимства

Расширение системы дополнительных услуг способствовало становлению гостиничного дела как отрасли экономической деятельности, с течением времени приносящей все большие и стабильные доходы. Разнообразие и разносторонность в перечне предоставляемых дополнительных гостиничных услуг позволяет гостиничному предприятию одерживать победу в сложной конкурентной борьбе на рынке размещения.

Дополнительные услуги являются неременной составляющей деятельности любой гостиницы. При этом необходимо заметить, что существующий спектр дополнительных услуг на предприятии гостеприимства

необходимо постоянно обновлять, дополнять и, если это необходимо, изменять. Данный факт обусловлен, прежде всего, тем, что гостиничные услуги должны удовлетворять потребности клиентов, которые с течением времени изменяются. Следовательно, расширение спектра дополнительных услуг должно стать одним из приоритетных направлений деятельности гостиничного предприятия.

Благоприятное развитие данного направления деятельности гостиницы невозможно без удачного сочетания внешних и внутренних условий, имеющихся ресурсов, оказывающих непосредственное влияние на повседневную работу гостиницы, и грамотного руководства данным направлением работы [49]. Примечательно, что финансовые вопросы при организации и развитии дополнительных услуг, далеко не всегда стоят на первом плане. В системе дополнительных услуг, как ни в какой другой части гостиничного бизнеса, востребованы нестандартные подходы к решению многих вопросов. Это дает гостинице хоть и небольшую, но реальную возможность выделиться на фоне конкурентов. Расширение дополнительных услуг позволяет привлекать к посещению гостиничного комплекса не только постояльцев, но и жителей города [31].

Для того чтобы более подробно изучить вопрос о расширении дополнительных услуг на предприятиях гостеприимства, необходимо рассмотреть технологию разработки и внедрения новых услуг на примере зарубежного и отечественного опыта в данной области.

Необходимо отметить, что к вопросу расширения спектра дополнительных услуг зарубежные отельеры относятся со всей серьезностью. Данный факт обусловлен, прежде всего, тем, что тщательная проработка и грамотная стратегия вывода новой услуги – это не только залог успешной работы предприятия в целом, но и дополнительный фактор конкурентоспособности гостиницы или отеля.

Услуги, приносящие гостиницам дополнительный доход, бывают самыми разнообразными. Гостиницы оборудуют у себя «полностью жилые комнаты», создающие иллюзию домашнего уюта, и даже «творческие номера-люкс» со

специальными досками в душевых комнатах, на которых можно записывать пришедшие в голову великие идеи, удобными для размышлений диванами, обилием игр-головоломок, мини-барами, заполненными «пищей для мозга», а также современным электронным оборудованием, необходимым путешествующим бизнесменам [1].

Даже хорошо известные и популярные в мире гостиницы пользуются необычными способами завлечения гостей, предоставляя им, например, сертификат на покупку товаров на весьма приличную сумму или предлагая детям бесплатные электронные игры и видеокассеты в номерах. Или специальную кровать для собак, путешествующих вместе с хозяевами, стоимостью 90 евро за ночь. И гостиницы предоставляют им такие услуги, причем доход от их оказания может составлять от 20% до 40% в общей структуре прибыли отеля.

Технология разработки и внедрения новой дополнительной услуги осуществляется в соответствии с некоторыми требованиями [39].

1. Анализ необходимости расширения спектра услуг. Для начала необходимо осознать необходимость расширения спектра существующих услуг. Вывод о необходимости данного действия делается на основе анализа спроса самих клиентов, либо на основании анализа перечня услуг конкурентов, либо по решению руководства в связи с выходом на новый сегмент, изменения стратегии развития предприятия и т.п.

2. Готовность руководства. Руководители должны понимать, что новые услуги повышают доходы и прибыль. Поэтому необходимо использовать потенциальные возможности и ожидаемые результаты от новых видов услуг в качестве составной части долгосрочной стратегии деятельности. Если руководство не осознает прогрессивного значения создания новых видов услуг, то организация будет постоянно отставать от других, которые внедряют новые виды услуг непрерывно.

3. Развитие новаторских видов услуг. Накопленный опыт свидетельствует, что новый вид услуги, внедренный с высокой степенью

творчества, хотя и является более рискованным, но обычно бывает наиболее успешным и стоит риска. Руководство должно бороться с искушением использовать идею, которая только имитирует конкурентоспособную услугу, являющуюся лишь модификацией существующей и отвечающую кратковременным требованиям клиентов.

4. Сокращение времени внедрения новой услуги на рынке. Компания должна сосредоточить усилия на сокращении времени внедрения новой услуги. Для новых услуг, которые являются производными от уже существующих, данное требование является особенно важным. Гостиничные услуги имеют свойство устаревать, то есть спрос на них с течением времени падает, поэтому важно, чтобы время на внедрение новой дополнительной услуги было максимально сокращено.

5. Отказ в случае неудачи. Иногда новую услугу так и не удастся внедрить или рынок ее потребления перестал существовать, пока она разрабатывалась. Но в то же время осталась определенная инерция и организация не хочет останавливать процесс. В этих условиях руководству следует сделать решительный шаг, и перевести свои ресурсы на реализацию более перспективных проектов.

6. Достижение высокого качества в период внедрения. Образность и индивидуальность услуги являются решающими факторами. Если в период вступления на рынок качество услуги оставляет желать лучшего, то первые потребители вряд ли вновь воспользуются услугой, пока не убедятся, что она усовершенствована. В отличие от продукта, при покупке которого заказчик может увидеть и почувствовать выгоду от его приобретения по мере пользования им, новая услуга должна с самого начала завоевывать доверие потребителей для того, чтобы привлечь постоянных клиентов. Люди, занятые оказанием этой услуги, организация работы и система управления – ключевые факторы в обеспечении высокого качества в период представления новой услуги.

7. Обеспечение необходимых человеческих, денежных и технологических ресурсов. Наихудший возможный сценарий для проекта новой услуги связан с дилеммой, когда компании выделяют слишком мало средств на развитие новой концепции услуги. Продавцам новой услуги следует ориентироваться на уровень ожидаемой прибыли от продажи услуги, а также на вложение требуемых инвестиций для получения прибыли. Количество вложенных средств для создания, как услуг, так и продуктов увеличивается в течение всего периода – от разработки до поступления их на рынок. При этом продукты часто требуют вложений в производственные фонды, новые услуги, прежде всего – в новые системы, процессы, коммуникации и обучение.

8. Привлечение всех сотрудников к разработке новой услуги. Услуги по своей природе больше, чем товары требуют взаимодействия людей. Покупатель новой услуги не ищет объяснения о подробностях ее разработки. Но он хочет, чтобы поставщик услуги убедил его в том, что он получит желаемые результаты. На восприятие покупателя влияют: уверенность, энтузиазм, знания и личный опыт продавца новой услуги. Например, мотивация к покупке увеличивается, когда покупатель знает, что его агент сам имеет страховой полис, который хочет ему предложить. Развитие новой услуги зависит от подготовки и «генеральной репетиции» команды, что гарантирует ее высокое качество. Основной задачей должно стать «подтягивание» всей команды. Уверенность в ценности предложения услуги и глубокое понимание сущности своей работы ведут к полной отдаче команды при оказании услуги. Полная отдача команды и есть страховой полис для успешной работы.

9. Развитие уникальных отношений партнерства с будущими клиентами на стадии разработки услуги. Общеизвестна прочная зависимость между обеспечением успеха новой услуги и возможностью заинтересовать в ней новых клиентов еще на стадии ее разработки. Товары гораздо чаще, чем услуги нацелены на большую группу покупателей. Новые же услуги должны быть ориентированы на специфический рыночный сегмент и определенные потребности клиентов. Таким образом, команда, занимающаяся разработкой

новой услуги, может определить ее концепцию только на основе требований определенной категории заказчиков. Именно с учетом их требований решаются эти специфические проблемы и устанавливаются параметры решения последних. Концепции, выстроенные с учетом интересов заказчика, позволяют более точно определить новую услугу до того, как вложены значительные средства. Оценка запросов клиента помогает окончательному формированию услуги в процессе ее проверки на рынке. Партнерство с заказчиком позволяет обеспечить огромное преимущество новой услуге в период представления ее на рынке, где она должна пройти проверку. Партнеры начинают пользоваться этой услугой немедленно, что помогает быстро достичь высокого объема продаж.

10. Создание необходимых условий для сотрудников, работающих над развитием идеи. Преуспевающие компании поощряют и поддерживают лидеров. Сотрудники, участвующие в развитии концепции новой услуги, являются главными внутри компании, дающими толчок продвижению новой идеи. Более того, когда идея выйдет за пределы этой группы людей, им потребуется проявить силу воли, чтобы прорваться через бюрократические барьеры, которые часто сдерживают нововведения. Практика показывает, что один человек не может продвинуть идею самостоятельно. Поэтому компания часто подбирает команду специалистов в разных областях, способных продвинуть развитие этой идеи. Прочное взаимодействие между ними и четкое осознание своих обязанностей установятся, скорее всего, тогда, когда вклад каждого из них будет оцениваться и поддерживаться с самого начала.

Разработка комплекса дополнительных услуг – узловой элемент продуктовой стратегии гостиницы, так как услуги – это основная часть гостиничного продукта [5].

1.3 Дополнительные услуги ресторанов в гостиничных комплексах

Ресторанный бизнес – это сфера предпринимательской деятельности, связанная с организацией и управлением рестораном или иным предприятием общественного питания, направленная на удовлетворение имеющихся потребностей людей во вкусной, разнообразной и здоровой пище, а также получение прибыли. Кроме того, ресторанный бизнес выполняет важные социальные и экономические функции [42].

Ресторан – заведение, которое продает готовую еду и напитки по заказу для употребления в пищу на месте. Ресторанный бизнес – предпринимательская деятельность за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, в области ресторанного дела [27].

Рестораны в отелях

При организации обслуживания в ресторанах (кафе) гостиничных комплексов обычно предполагаются следующие условия питания:

- полный пансион, т.е. трёхразовое питание (завтрак, обед, ужин) – fullboard (FB);
- полупансион, т.е. двухразовое питание (завтрак плюс обед или ужин) – halfboard (HB);
- только завтрак, то есть одноразовое питание – bedandbreakfast (BB).

Особые условия питания создаются в отелях, работающих в системе клубного отдыха (кроме трехразового питания, в течение всего дня предлагается большой выбор бесплатных закусок, алкогольных и иных напитков) – allinclusive (все включено в стоимость).

В зависимости от того, входит ли стоимость питания наряду с размещением в гостиничный тариф, различают две основные системы обслуживания:

- по европейскому плану (europeanplan, EP) – гостиничный тариф, определяемый на основе стоимости размещения без учета питания. В этом

случае точное время прибытия клиента в гостиницу не является принципиальным, т.к. не требуется дополнительных затрат гостиницы; -по американскому плану (americanplan, AP). В гостиничный тариф входит стоимость трехразового питания. Также используют модифицированный американский план (modifiedAmericanplan, MAP) и континентальный план (continentalplan), при которых туристы могут выбрать номер в комплексе соответственно с двухразовым и одноразовым питанием [40].

Использование американского плана гостиничного обслуживания требует учета ряда организационных моментов. Так, в данном случае чрезвычайно важна точная фиксация времени приезда и отъезда клиентов, т.к. от этого зависит осуществление привычных расчетов. С этой же целью на регистрационных карточках и гостиничных счетах помимо времени прибытия и убытия проставляются специальные «коды питания»: код «В» означает, что клиент прибыл в гостиницу до завтрака. Соответственно по времени в день прибытия он успел получить полное трехразовое питание; «L»– прибыл до ланча, то есть получил двухразовое питание; «D»– только ужин; «R»– в день приезда только номер без питания; «SL» (sleep– ночевка) – клиент прибыл поздно вечером (по существу равносителен коду «R»). Подобного рода информация, содержащаяся в кодах, учитывается при окончательном расчете. Аналогичные коды используются и при регистрации времени отъезда: «В»– отбыл после завтрака, «L»– после обеда, «D»– после ужина, специфический код «BV»– отбыл до завтрака, то есть в день отъезда питание не получал [24].

Сервису завтраков в любом гостиничном предприятии уделяется особое внимание. Чтобы максимально удовлетворить вкусовые предпочтения постояльцев, в гостиницах и отелях предлагают несколько видов завтрака [38].

Континентальный завтрак обслуживание «а ля карт»; «а парт»; «табльдот»; шведский стол; буфетное обслуживание [22].

Обслуживание «А ля карт»: гости из карты-меню блюд и напитков выбирают то, что им больше всего нравится. Заказ передается на кухню и сразу же начинается приготовление и сервировка заказанных блюд и напитков. При

таком обслуживании гость имеет возможность получить от официанта совет, а официант со своей стороны активно участвует в выборе блюд и напитков. Обычно такое обслуживание практикуется по отношению к индивидуальным туристам, либо немногочисленным туристским группам [21].

Обслуживание «А парт»: при данном методе обслуживания гости, предварительно сделав заказ, обслуживаются в установленный промежуток времени. Очень часто встречается в домах отдыха и курортных гостиницах.

Официант собирает заказы рано утром и раскладывает их на доске или на серванте по порядку в соответствии со временем, указанным в заказе. Завтрак подают на подносе или с тележки. Поднос заранее застилают чистыми белыми салфетками и на них ставят посуду соответственно заявке. В определенное время заказанные блюда на тележке подвозят в номер заказчика.

«Табльдот»: отличается от «а парт» тем, что все гости обслуживаются в одно и то же время и по одному и тому же меню. Обслуживание начинается тогда, когда все гости соберутся за столом. Часто используются в пансионатах, домах отдыха и других средствах размещения, где производственные мощности и возможности кухни достаточно ограничены.

«Шведский стол». Представляет собой широкий выбор закусок и блюд со свободным доступом: можно взять все, что угодно, из того, что предложено и выставлено. Это может быть и довольно скудный набор (джем, хлеб, масло, 2-3 сорта колбасы и сыра, один вид сока, чай, кофе), и по-настоящему обильный стол с многочисленными блюдами. Все зависит как от категории отеля, так и от страны [31].

Данный метод обслуживания имеет ряд преимуществ:

- увеличивает пропускную способность ресторана;
- ускоряет процесс обслуживания;
- требует меньшей численности квалифицированного персонала т.д.

Все категории гостей с одобрением воспринимают этот метод обслуживания, поскольку он позволяет выбирать себе пищу по вкусу и в количестве, удовлетворяющем аппетит.

Сущность современного «шведского стола» отличается от классического понятия. В настоящее время данный термин, как отмечено выше, употребляется для описания метода обслуживания, применяемого на предприятиях питания. Используется также понятие «шведская линия». В классическом варианте акцент был сделан скорее не на особенностях обслуживания, а на обязательном присутствии отдельных компонентов меню.

«Шведский» стол, или так называемый «сморгосбурдет» (бутербродный стол), - это фирменное изобретение, внесенное шведами в кулинарную культуру Европы в начале XIX века. Специалисты кулинарного дела считают, что более правильно было бы назвать его «скандинавским» или даже «балтийским» столом, поскольку его особенности и элементы складывались из народных кухонь и из быта народов всех стран Балтии (не только Швеции, но и Финляндии, Латвии, Дании, немецкой Померании). Несмотря на то, что все продукты «шведского стола» не имели ничего национально-специфического, их состав и сочетание в совокупности представляли собой нечто «оригинальное» и абсолютно не свойственное другим народам. В «шведский стол» входили немецкие колбасные изделия (вареная колбаса, ветчина), варено-копченые грудинка, языки, корейка, бекон, буженина, а также разнообразные сырокопченая и горячекопченая балтийская рыба – угорь, сиг, салака, балтийский рыбец. Характерно, что «шведский стол» не включает закуски, изготовленные путем холодной или тепловой кулинарной обработки и требующие немедленного употребления. Меню «шведского стола» специально подобрано таким образом, чтобы все его компоненты можно было бы выставить на стол буквально за несколько минут до употребления, а затем столь же быстро убрать все несъеденное.

Объединение в «шведском столе» мясных варено-копченых и рыбных сыро – и горячекопченых изделий стало возможным благодаря использованию двух основных пищевых компонентов, от которых он и получил свое название «сморгосбурдет» - бутербродный стол. Первый компонент – это разнообразный хлеб, причем и ржаной, и пшеничный, как свежей выпечки, так и «твердый»,

специфический, высушенный впрок для нужды рыбаков, моряков и охотников. Так называемый кнекерброд, хрустящий, ломкий хлеб, давший в XX веке идею промышленного производства хрустящих хлебцев во всех странах мира. В меню «сморгомбурдета» должно быть не менее 4-6 видов хлеба, приспособленных к разной закуске. Вторым компонентом, без которого не может быть «шведского стола», является сливочное масло. Следует отметить, что шведское или финское сливочное масло во второй половине XVIII века было лучшим по качеству в Европе и поставлялось к столу Фридриха II и для личных дворцовых нужд Екатерина II, а позднее вообще для русского императорского стола.

Помимо сливочного масла в «шведский стол» входило свежее и кислое молоко. Это «не совсем удачное сочетание» послужило причиной тому, что «шведский стол» долго не получал распространения в Европе (до второй половины XX века). Масло и молоко в «шведском столе» дополняли другие молочные продукты (сливки, творог, сыры).

В начале XX века к классическому «шведскому столу» стали добавлять отварной горячий картофель и редис. Такая композиция расширяла возможности людям с различными вкусами скомбинировать сытный завтрак, ужин или даже ланч за минимальное время. Именно поэтому «шведский стол» был быстро взят на вооружение в гостиничном и ресторанном питании во второй половине XX века не только в скандинавских странах, но и во многих странах континентальной Европы.

В Дании «шведский стол» имел свои особенности. Для него заранее приготавливались десятки и даже сотни бутербродов и клиентам предлагался выбор любого понравившегося бутерброда. Чтобы облегчить выбор, каждому клиенту ресторана вручался список на имеющееся количество видов бутербродов, каждый из которых имел свой особый номер. Чтобы получить нужный бутерброд в течение нескольких секунд, достаточно было еще при входе в заведение указать соответствующий номер. Список бутербродов, едва умещавшийся на длинной бумажной ленте (1,5-2 м), часто отпугивал клиентов.

Например, список-лента, выдаваемый в 1888 году в Копенгагене в ресторане Оскара Давидсона, включал 178 наименований бутербродов самого разнообразного состава. Причем одна сторона этой бумажной ленты была занята датскими наименованиями, другая – их французскими аналогами (для иностранцев). Ее длина 1 м 16 см, ширина 17 см.

«Буфетное обслуживание»: буфет – это замечательный вид самообслуживания. Кушанья стоят или лежат у всех на виду, и каждый голодный постоялец имеет полное право бродить от сковородки к сковородке или от блюда к блюду, наполняя свою тарелку по собственному усмотрению.

Обслуживающий персонал пополняет ассортимент блюд и закусок, приносит дополнительные порции, дает гостям советы при выборе еды, открывает бутылки с напитками, готовит чай или кофе, убирает использованную посуду и приборы. Ассортимент буфетной продукции зависит от условий ее приготовления и отпуска и может быть самым разнообразным: прохладительные и горячие напитки, хлебобулочные и кондитерские изделия, молочнокислые продукты, фрукты, всевозможные бутерброды и т.д.

В последнее время данный метод обслуживания стал популярен при организации завтраков (так называемый завтра-буфет). Также он широко используется при обслуживании участников конференций, симпозиумов, совещаний, переговоров.

Характеристика предприятий питания в средствах размещения [30]:

Ресторан – предприятие общественного питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные блюда и изделия; алкогольные, прохладительные, горячие и другие виды напитков, мучные кондитерские и булочные изделия, табачные изделия, покупные товары, с высоким уровнем обслуживания и, как правило, в сочетании с организацией отдыха и развлечений.

Бар – предприятие общественного питания, оборудованное барной стойкой и реализующее в зависимости от специализации алкогольные и (или) безалкогольные напитки, горячие и прохладительные напитки, коктейли,

холодные и горячие закуски и блюда в ограниченном ассортименте, покупные товары.

Кафе – предприятие общественного питания по организации питания и (или без) отдыха потребителей с предоставлением ограниченного по сравнению с рестораном ассортимента продукции общественного питания, реализующее фирменные, заказные блюда, изделия и алкогольные и безалкогольные напитки.

Столовая – предприятие общественного питания общедоступное или обслуживающее определенный контингент потребителей, производящее и реализующее блюда и кулинарные изделия в соответствии с меню, различающимся по дням недели.

Закусочная – этот вид предприятий питания встречается в гостиницах чрезвычайно редко, это предприятие общественного питания с ограниченным ассортиментом блюд и изделий несложного изготовления и предназначенное для быстрого обслуживания потребителей, с возможной реализацией алкогольной продукции.

Предприятие быстрого обслуживания – предприятие общественного питания, реализующее узкий ассортимент блюд, изделий, напитков несложного изготовления, как правило, из полуфабрикатов высокой степени готовности [4].

Буфет – предприятие общественного питания, находящееся в жилых и общественных зданиях, реализующее с потреблением на месте ограниченный ассортимент продукции общественного питания из полуфабрикатов высокой степени готовности, в том числе холодные блюда, закуски, горячие, сладкие блюда несложного изготовления, мучные кулинарные, булочные и кондитерские изделия, и покупные товары.

Кафетерий – предприятие общественного питания, оборудованное буфетной или барной стойкой, реализующее с потреблением на месте горячие напитки (чай, кофе), прохладительные напитки, ограниченный ассортимент продукции общественного питания из полуфабрикатов высокой степени готовности, в том числе бутерброды, мучные булочные и кондитерские изделия, горячие блюда несложного изготовления, и покупные товары.

Кофейня – предприятие общественного питания, специализирующееся на изготовлении и реализации с потреблением на месте широкого ассортимента горячих напитков из кофе, какао и чая, мучных блюд и мучных булочных и кондитерских изделий, кулинарной продукции из полуфабрикатов высокой степени готовности в ограниченном ассортименте, а также алкогольных напитков и покупных товаров [3].

Рестораны Высшего класса в гостиницах 4-5*

Высший класс отличается оригинальностью интерьера, выбором услуг, разнообразным ассортиментом оригинальных, изысканных, заказных и фирменных блюд и изделий для ресторанов, широким выбором фирменных и заказных напитков и коктейлей – для баров. Обязательные требования:

- вывеска световая с элементами оформления;
- оформление залов и помещений с использованием оригинальных декоративных элементов;
- наличие эстрады и танцевальной площадки;
- наличие банкетного зала и отдельных кабин;
- система кондиционирования воздуха с автоматическим поддержанием оптимальных параметров температуры и влажности;
- мебель повышенной комфортности, соответствующая интерьеру помещений;
- столы с мягким покрытием;
- кресла (диваны, банкетки) мягкие (в холле и вестибюле);
- кресла мягкие с подлокотниками в обеденном зале;
- металлическая посуда и столовые приборы из мельхиора, нейзильбера или нержавеющей стали;
- фарфорофаянсовая посуда с монограммой или художественно – оформленная;
- сортовая стеклянная посуда из хрусталя, художественно оформленная посуда из выдувного стекла;

- скатерти фирменные белые или цветные (допускается замена индивидуальными салфетками);
- салфетки полотняные индивидуального пользования;
- смена столового белья после обслуживания посетителей;
- меню и прейскурант с эмблемой предприятия на национальном и русском языках типографским способом;
- обложка меню с эмблемой или рисунком из мелованной бумаги, картона, кожзаменителя;
- печатная реклама (пригласительные карточки, буклеты);
- ассортимент преимущественно из оригинальных, изысканных заказных и фирменных, в т.ч. национальных блюд, изделий и напитков всех основных групп кулинарной продукции;
- широкий ассортимент кондитерских изделий промышленного производства, фруктов, вино-водочных, табачных изделий, фруктовых и минеральных вод;
- выполнение особых пожеланий по изготовлению блюд на виду у потребителя;
- обслуживание официантами, барменами, метрдотелями, имеющими специальное образование и прошедшими профессиональную подготовку;
- наличие у обслуживающего персонала форменной одежды с эмблемой и обуви;
- выступление вокально-инструментальных ансамблей, солистов.

Рестораны играют довольно важную роль в жизни человека. Кроме удовлетворения физиологических нужд в питании, «выход» в ресторан несет важную социальную функцию [47; 48].

Обслуживание в конференц-залах осуществляется только по желанию участников и в фиксированный период времени, чаще всего во время перерыва на кофе-брейк. Ассортимент предлагаемой продукции соглашается с организаторами мероприятия. Чаще всего в него включают: кофе, чай, сахар,

сливки, молоко, минеральную газированную и негазированную воду, сок, фрукты, пирожные в ассортименте, в отдельных случаях бутерброды-канапе с морепродуктами, сыром, ветчиной, колбасой и т. д. Обслуживание осуществляется чаще всего в обнос, при небольшом количестве участников (до 15-20 человек), если гости сидят за столом. Если количество участников превышает 20 человек, то кофе-брейк организуют по фуршетные столы, которые могут быть передвижными и располагаются у короткой стены или розетку. Для получения горячей воды используют электрочайники, термосы. Обслуживание осуществляется строго по знаку организатора мероприятия. Официанты появляются только во время перерыва. При обслуживании в обнос может быть применено столовое белье – индивидуальные льняные салфетки, во всех других случаях целесообразно использовать бумажные. Перерывов на кофе-брейк по желанию организатора может быть несколько и на каждую соглашается меню с ответственным официантом. Конференц-зал должна оснащаться тележками для официантов или сервантами. При обслуживании участников мероприятия официанты используют тележки двух- трехэтажные. Целесообразно организовывать бригады (звена) официантов, которые специализируются на обслуживании подобных мероприятий. Иногда во время кофе-брейк предлагают фитнес-занятия под определенное музыкальное оформление. Тогда приглашают специалиста-тренера, который проводит 20-25-минутные занятия (можно отдельно для женщин и мужчин).

В последние годы на рынке услуг ресторанов гостиничного хозяйства появилась услуга по организации «чайного стола», «чайной церемонии» или «чайного клуба для леди». Исполняя желания жителей гостиничного комплекса целесообразно организовывать не только утренний чай, но и послеобеденный.

Для этого в ресторане или кафе выделяют отдельный зал или часть помещения, которые имеют соответствующее оформление интерьера, или искусственно его создают. В зале может быть установлена и тематически оформлена буфетная стойка-прилавок. Весь интерьер помещения и предметы сервировки столов соответствуют тематике «Чай по-русски», английский

пятичасовой чай, чай по-французски, чай по-восточному, чай по-китайски, чай «Жасмин» и т. д. Для этого подбирают подходящую мебель, посуду, наборы. В буфетной стойке официант сохраняет заказанную потребителем буфетную продукцию. Методы и техника обслуживания официантами не отличаются от принятых в ресторанах. Но при организации «чайного клуба для леди» при отеле организаторы предлагают программу вечеров, в котором указывают дату и время открытия клуба, правила членства, порядок осуществления церемонии, требования к внешнему виду, наличие спутников, меню церемонии т. д. В такие клубы могут вступать и не жители отеля. В последние годы появилась мода на все, что связано с Востоком, и в ресторанах осуществляется подача чая по-восточному, с соответствующими обрядами и традициями. Используя определенную тематическую направленность, можно организовать таким образом десертный или фруктовый столы.

Организация развозной торговли осуществляется в зале ресторана гостиничного комплекса обычно при обслуживании групп туристов, участников семинаров, совещаний, конференций и других мероприятий подобного направления, а также повседневной в вечерние часы обслуживания. Официанты используют блюда прямоугольной или круглой формы и тележки. Потребителям предлагаются фирменные сувениры, сувениры с национальной символикой, цветы, шоколадные наборы, кондитерские мелкоштучные изделия банкетного исполнения, фрукты, алкогольные напитки, табачные изделия. При этом чаще всего форменная одежда официантов, занятых разносной торговлей, включая элементы национальной одежды или соответствует дизайну интерьера ресторана.

Развитие системы дополнительных услуг способствовало становлению гостиничного дела как отрасли экономической деятельности, с течением времени приносящей все большие и стабильные доходы. Разнообразие и разносторонность в перечне предоставляемых дополнительных гостиничных услуг позволяет гостиничному предприятию одерживать победу в сложной конкурентной борьбе на рынке размещения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Арбузова, Н. Ю. Технология и организация гостиничных услуг: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Н. Ю. Арбузова. – Москва: Академия, 2009. – 224 с.
2. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела: учебное пособие / С. А. Быстров. – Москва: Форум, ИНФРА-М, 2016. – 432 с.
3. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство : организация, управление, обслуживание : учебное пособие [для студентов вузов] / С. И. Байлик. - 3-е издание, стереотипное. - Киев : Дакор, 2008. - 284 с.
4. Воронов, Ю. П. Бенчмаркинг в конкурентной разведке /Ю. ПЕ. Воронов // ЭКО. – 2005. - № 4. – С. 87-92.
5. Волков, Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания: учебник / Ю.Ф. Волков. – Изд. 2-е. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 384 с.
6. Виноградова, М. В. Бизнес-планирование в индустрии Гостеприимства: учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина, А. А. Ларионова. –4-е изд., испр. – Москва: Дашков и К°, 2013. – 280 с.
7. Ваген, Л. В. Гостиничный бизнес / Л. В. Вагин. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2001. - 412 с.
8. Генералова, С. Формирование конкурентного потенциала с помощью метода бенчмаркинга / С. Генералов // Проблемы теории и практики управления. – 2007. - №1. – С. 20 – 23.
9. Градобоев, В. Б. Бенчмаркинг как направление стратегического планирования / В. Б. Градобоев // Человек и труд. – 2006. - № 12. – С. 33-38.
10. Гагарина, Л. Г. Технология разработки программного обеспечения: учебное пособие / Л. Г. Гагарина, Е. В. Кокорева, Б. Д. Виснадул, под ред. Л.Г. Гагариной – Москва: Форум: ИНФРА – М, 2013.-400 с.
11. Данилов, А. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности / А. Данилов, С. Михайлова, Т. Данилова // Московский государственный университета технологий и управления

им. К. Г. Разумовского, г. Москва – 2005- №1. – С.67 – 71.

12. Кручинин, А. Н. Статья опорой экономики России / А. Н. Кручинин // Стандарты и качество. – 2005. – № 8. – С. 104 – 107.

13. Казакова, Н. А. Маркетинговый анализ: учебное пособие / Н. А. Казакова. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 240 с

14. Кручинин, С. А. Понятие и методология проведения бенчмаркинга на предприятиях / С. А. Кручинин // Современная торговля. – 2005. - №2. – С. 24 - 29.

15. Кузьмин, А. М. Бенчмаркинг / А. М. Кузьмин // Методы менеджмента качества – 2007. - №2. – С. 67-71.

16. Клейменова, Г. В. Сущность и виды бенчмаркинга как современного метода управления бизнесом : учебное пособие / Г. В. Клейменова, З. Г. Сипливая // Финансы и кредит – 2006. - №33 – С. 15 -19.

17. Ляпина, И. Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания: учебник / И. Ю. Ляпина ; под ред. канд. пед. наук А. Ю. Лапина. - Москва : Академия, 2007. – 207 с.

18. Михайлова, Е. А. Основы бенчмаркинга / Е. А. Михайлова. – Москва: Юрист, 2002. – 215 с.

19. Михайлова, М. Р. Бенчмаркинг – универсальный инструмент управления качеством / М. Р. Михайлова // Методы менеджмента качества. – 2003. - № 5. – С. 23-28.

20. Морозова, Ю. В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник / Ю. В. Морозова, В. Т. Гришиной. – 8-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2012. – 448 с.

21. Малых, Н. И. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие / Н. И. Малых, Н. Г. Можяева. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2013. – 320 с.

22. Медлик, С. Гостиничный бизнес : учебник для студентов высших учебных заведений / С. Медлик, Х. Инграм ; пер. с англ. А. В. Павлова. - Москва :Юнити, 2005. - 224 с.

23. Мичелли, Д. А. Ritz-Carlton : золотой стандарт гостиничного бизнеса нового тысячелетия / Д. А. Мичелли ; пер. с англ. В. С. Иващенко. - Москва : Эксмо, 2009. - 309 с.
24. Ногин, Б. Бенчмаркинг – «компас» стратегического развития предприятия / Б. Ногин // Стандарты и качество. – 2005. - № 8. – С.104 – 106.
25. Оганян, К. К. Социальные технологии формирования лидерских качеств у будущих руководителей в вузовской среде: монография / К. К. Оганян – Москва: ИНФРА-М, 2014. –140 с.
26. Оробейко, Е. С. Организация обслуживания: рестораны и бары : учебное пособие / Е. С. Оробейко, Н. Г. Шередер. – Москва : АльфаМ : ИНФРАМ, 2011. – 320 с -162.
27. Пономарева, Т. А. Использование технологий бенчмаркинга для повышения качества услуг / О. М. Пономарева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. № 5.– С. 27 – 32.
28. Пахомова, О. М. Стандартизация и контроль качества туристских услуг: учеб. Пособие / О. М. Пахомова. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 135 с.
29. Резник, С. Д. Управление изменениями: учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская.; под общ. Ред. С.Д. Резника – 2-е изд.,– Москва: ИНФРА-М, 2014. – 382 с.
30. Романычев, И. С. Социальная квалиметрия, оценка качества и стандартизация социальных услуг: учебник для бакалавров / И. С. Романычев, Н.Н. Стрельникова, Д. В. Топчий. – Москва: Дашков и К°, 2014.-184с
31. Рэмси, Д. Покажите мне деньги. Полное руководство по управлению бизнесом для предпринимателя-лидера: пер. с англ / Дэйв Рэмси; Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 406 с.
32. Сенин, В. С. Гостиничный бизнес: классификация гостиниц и других средств размещения : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В. С. Сенин, А. В. Денисенко. - Москва : Финансы и статистика, 2008. - 139 с.

33. Соловьева, Ю. Н. Методология организации бенчмаркинга в стратегических альянсах/ Ю. Н. Соловьева, Г. Л. Багиев // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2006. – №3. – С. 32 – 36.
34. Стрельникова, Н. Н. Социальная квалиметрия, оценка качества и стандартизация социальных услуг / Н. Н. Стрельникова, Л. В. Топчий. – Москва: Дашков и К°, 2014. – 184 с.
35. Семеркова, Л. Н. Технология и организация гостиничных услуг, учебник / Л. Н. Семеркова, А. В. Белякова, Т. И. Шерстобитова. – Москва: ИНФРА-М, 2015. – 320 с.
36. Синяева, И. М. Маркетинг услуг: учебник / И. М. Синяева, О. Н. Романенкова, В. В. Синяев; под ред. Л. П. Дашкова. – Москва: Дашков и К°, 2014– 252 с.
37. Саяхова, А. Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия / А. Саяхова // Стандарты и качество. – 2005. - № 9. – С. 20 – 23.
38. Стариков, В. В. Бенчмаркинг – путь к совершенству / В. В. Стариков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 4. – С. 11 – 14.
39. Титова, В. А. Бенчмаркинг как инструмент формирования инновационного потенциала предприятия // В. А. Титова / Инновации.– 2006. – №7. – С. 102 – 106.
40. Тимохина, Т. Л. Технологии гостиничной деятельности. Теория и практика : учебник для прикладного бакалавриата / Т. Л. Тимохина. – Москва : Юрайт, 2014. – 336 с.
41. Уваров, В. В. Бенчмаркинг как современный метод управления бизнесом // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005 – №4. – С. 35 – 37.
42. Фридман, А. М. Экономика предприятия общественного питания: учебник для бакалавров / А. М. Фридман, – Москва: Дашков и К°, 2013. – 464 с.
43. Христофоров, А. В. Маркетинговые коммуникации в сфере услуг: специфика применения и инновационные подходы: монография / А. В.

- Христофоров, И. В. Христофорова, А. Е. Суглобов; под ред. наук, А. Е. Суглобова. – Москва РиоР: ИНФРА-М, 2015. – 159 с.
44. Харрингтон, Х. Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде / Х. Дж. Харрингтон, С. Дж. Харрингтон ; пер. с англ. Б. Резниченко; под ред. Б. Резниченко. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 176 с.
45. Чудновский, А. Д. Индустрия гостеприимства: основы организации и управления : учебное пособие / А. Д. Чудновский. - Москва : ИНФРА-М, 2011. – 399 с.
46. Шпер, В. Л. Бенчмаркинг / В. Л. Шпер // Методы менеджмента качества – 2006. – № 6. – С. 44-48.
47. Гостинично-ресторанный комплекс «Метелица» [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения об оказываемых услугах в выставочно-деловом центре «Сибирь» – Режим доступа: <http://www.hotelkrs.ru/>.
48. Гостинично-ресторанный комплекс «Красноярск» [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения об оказываемых услугах в выставочно-деловом центре «Сибирь» – Режим доступа: <http://www.hotel-metelitsa.ru/>.
49. Сайт Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь» [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения об оказываемых услугах в выставочно-деловом центре «Сибирь» – Режим доступа: <http://www.siberiahotel.ru/>.
50. Сайт Международного выставочно-делового центра имени Карена Мурадяна «Сибирь» [Электронный ресурс] : база данных содержит сведения об оказываемых услугах в выставочно-деловом центре «Сибирь» – Режим доступа: <http://centersiberia.ru/hotel>.

